

# STRATEGI PEMASARAN PUPUK BOKASHI DI CV. SUMBER ALAM DESA GUNG-GUNG KECAMATAN BATUAN KABUPATEN SUMENEP

Fathol Mu'ien, Ika Fatmawati P., dan Imam Juhari

Fakultas Pertanian, Universitas Wiraraja Sumenep

## ABSTRAK

CV. Sumber Alam merupakan satu-satunya agroindustri lokal yang memperoleh izin dari Departemen Pertanian untuk memproduksi pupuk organik di Kabupaten Sumenep. Agar mampu bersaing dengan agroindustri lain, diperlukan strategi pemasaran pupuk bokashi, sehingga dapat memperoleh hasil yang optimum dari setiap penggunaan sumber daya yang ada. Tujuan penelitian ini adalah: (1) mengidentifikasi lingkungan internal CV. Sumber Alam, (2) mengidentifikasi lingkungan eksternal CV. Sumber Alam, (3) merumuskan dan merekomendasikan alternatif strategi pemasaran yang sesuai bagi CV. Sumber Alam. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*, Matriks *External Factor Evaluation (EFE)*, Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT)*, serta *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Dari perhitungan didapatkan total skor terbobot 3,105 untuk IFE dan total skor terbobot 2,77 untuk EFE. Dari kedua nilai tersebut, maka diketahui bahwa CV. Sumber Alam dalam memasarkan pupuk bokashi menempati posisi sel IV, kondisi *Grow and Build* dengan strategi intensif (*Market Penetration, Market Development* dan *Product Development*), CV. Sumber Alam harus melakukan strategi S-O yakni meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan layanan kepada konsumen.

**Kata kunci:** strategi pemasaran, pupuk bokashi, SWOT, dan QSPM

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di Indonesia belakangan ini semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan, baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah pesatnya perkembangan teknologi.

### Alamat Korespondensi:

Fathol Mu'ien, Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wiraraja Sumenep. Jl. Raya Sumenep-Pamekasan Km. 5 Patian-Sumenep

Ika Fatmawati P., Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wiraraja Sumenep. Jl. Raya Sumenep-Pamekasan Km. 5 Patian-Sumenep

Imam Juhari, Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wiraraja Sumenep. Jl. Raya Sumenep-Pamekasan Km. 5 Patian-Sumenep

Hal ini memaksa perusahaan untuk lebih

memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Oleh sebab itu, persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (Kolter dan Armstrong 2008), untuk merencanakan strategi pemasaran efektif, perusahaan mencari tahu tentang pesaing. Perusahaan harus terus membandingkan strategi pemasaran, produk, saluran dan promosi dengan pesaing terdekat. Dengan cara ini perusahaan dapat menemukan keunggulan dan kelemahan kompetitif.

David (1996), menyatakan bahwa mengidentifikasi pesaing yang penting dan mengevaluasi strateginya sangat diperlukan untuk perancangan strategi pemasaran yang efektif. Penting sekali mengetahui apa yang dilakukan pesaing dan apa yang akan dilakukan di masa mendatang. Analisis pesaing menyediakan informasi yang berguna untuk memutuskan kapan memasuki pasar atau keluar dari pasar,

pemahaman tentang kelemahan pesaing memberikan jalan mendapatkan keunggulan kompetitif. Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu perusahaan dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan ancaman, sehingga perusahaan dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaing. Dimana strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental dimana persaingan berlangsung. Selain itu teori pemasaran modern menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perusahaan bersaing tergantung pada penyesuaian secara dinamis terhadap lingkungan yang kompleks dan selalu berubah-ubah.

Kotler dan Armstrong (2008), berpendapat bahwa pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang dibutuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain. Dalam kontes bisnis yang lebih sempit, pemasaran mencakup menciptakan hubungan pertukaran muatan nilai pelanggan yang menguntungkan.

Jadi, setiap perusahaan harus menemukan rencana bagi kelangsungan dan pertumbuhan jangka panjang yang paling masuk akal berdasarkan situasi, peluang, tujuan, dan sumber daya yang ada. Fokus perencanaan strategi (*strategic planning*) adalah proses mengembangkan dan mempertahankan kecocokan strategi antara tujuan dan kemampuan perusahaan serta peluang pemasaran yang sedang terus berubah. Dengan manajemen pengelolaan yang profesional pada seluruh komponen sistem mulai dari pengolahan, transportasi atau distribusi dan pemasaran merupakan hal terpenting dalam perusahaan.

CV. Sumber Alam merupakan satu-satunya agroindustri lokal yang memperoleh izin dari Departemen Pertanian untuk memproduksi pupuk organik di Kabupaten Sumenep. Namun, CV. Sumber Alam mempunyai keterbatasan pada sumberdaya yang dimiliki, sehingga diperlukan adanya strategi pemasaran pupuk bokashi,

sehingga agar memperoleh hasil yang optimum. Produk pupuk organik yang dihasilkan yaitu pupuk organik SAA (Sumber Alam Abadi) yang merupakan pupuk bokashi berbahan dasar kotoran sapi, kotoran ayam, dan arang sekam. Wilayah pemasaran pupuk bokashi hanya di wilayah Kabupaten Sumenep saja yaitu pada kelompok tani dan para petani yang menerapkan pertanian organik.

Jumlah agroindustri pupuk bokashi di Kabupaten Sumenep yang semakin banyak dapat menimbulkan persaingan pasar. Produk pupuk organik lain yang merupakan pesaing dari agroindustri pupuk bokashi, adalah pupuk organik yang diproduksi oleh industri besar swasta maupun milik negara yang berskala nasional. Selain itu, sebagian petani sudah bisa memproduksi pupuk bokashi sendiri setelah adanya penyuluhan dari Dinas Pertanian melalui program pembuatan pupuk bokasi. Hal ini menyebabkan jumlah penjualan produk pupuk bokashi relatif tetap dan terkadang mengalami penurunan. Oleh karena itu, dibutuhkan manajemen yang baik oleh agroindustri ini dalam melakukan kegiatan usahanya.

Agroindustri pupuk bokashi di CV. Sumber Alam seharusnya juga memperhatikan strategi pemasarannya guna mempertahankan pelanggan atau konsumen yang sudah ada. Konsep dan perancangan di tingkat strategi pemasaran merupakan faktor kunci keberhasilan. Analisis mengenai pasar, dan pelanggan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam dunia yang kompleks.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal CV. Sumber Alam, serta merumuskan dan merekomendasikan alternatif strategi pemasaran yang sesuai bagi CV. Sumber Alam.

## II. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ditentukan dengan *purposive* (sengaja), yaitu di CV. Sumber Alam, Desa Gung-gung, Kecamatan Batuan, Kabupaten Sumenep. Dengan pertimbangan bahwa CV. Sumber Alam merupakan satu-satunya produsen pupuk organik lokal yang

memiliki izin dari Departemen Pertanian dan salah satu unit usaha yang bergerak dalam bidang produksi, penjualan, penyaluran atau distribusi pupuk organik kepada petani maupun kelompok tani dan perumahan bunga.

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode IFE, EFE, analisis SWOT dan matrik QSPM. Tahapan kerjanya sebagai berikut (Rangkuti, 2006):

1. Mengidentifikasi lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) dan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) perusahaan.
2. Menganalisis lingkungan internal dengan menggunakan matrik IFE untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan.
3. Menganalisis lingkungan eksternal dengan menggunakan matrik EFE untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman utama yang dihadapi perusahaan.
4. Memasukkan hasil analisis matrik IFE dan EFE ke dalam diagram kuadran dan matrik IE untuk menentukan posisi perusahaan.
5. Melakukan analisis dengan matrik SWOT dengan cara:
  - a) Membuat daftar peluang eksternal perusahaan
  - b) Membuat daftar ancaman eksternal perusahaan
  - c) Membuat daftar kekuatan internal perusahaan
  - d) Membuat daftar kelemahan internal perusahaan
  - e) Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal
  - f) Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal
  - g) Strategi ST atau strategi kekuatan-ancaman menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal
  - h) Strategi WT atau strategi kelemahan-ancaman merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari

ancaman lingkungan

6. Menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan dengan menggunakan matrik QSPM, dengan cara (David, 2006):
  - a. Membuat daftar peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan perusahaan di kolom sebelah kiri QSPM. Informasi ini diambil dari matrik IFE dan EFE
  - b. Memberi bobot pada masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang dipakai dalam matrik EFE dan IFE.
  - c. Mengidentifikasi strategi alternatif yang diperoleh dari analisis SWOT.
  - d. Kemudian mencatat strategi-strategi ini dibagian atas baris QSPM
  - e. Menetapkan *Attractiveness Score* (AS) untuk setiap strategi berdasarkan peran faktor tersebut terhadap setiap alternatif strategi. Batasan nilai AS adalah : 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = secara logik menarik, 4 = sangat menarik.
  - f. Menghitung *Total Attractiveness Score* (TAS) dengan mengalikan bobot dengan AS
  - g. Menghitung jumlah seluruh TAS untuk setiap alternatif strategi dari beberapa nilai TAS yang didapat, nilai TAS dari alternatif strategi yang tertinggi menunjukkan bahwa alternatif strategi itu yang menjadi pilihan utama. Nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternatif strategi ini menjadi pilihan terakhir.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Identifikasi Faktor-faktor Strategis Internal dan Eksternal CV Sumber Alam

##### 3.1.1. Faktor Strategi Internal

###### 1. Kekuatan

Kekuatan menggambarkan hal yang dimiliki perusahaan untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dalam hal ini diperoleh beberapa kekuatan yang dimiliki CV. Sumber Alam dalam memasarkan pupuk bokashi, yaitu: (1) Target pemasaran jelas; (2) Lokasi perusahaan yang

mudah dijangkau; (3) Pasokan bahan baku mudah di dapat; (4) Mempunyai SIUP; (5) Harga terjangkau; (6) Mempunyai label produk; (7) Mempunyai gudang penyimpanan; (8) Memiliki mesin produksi (APPO); (9) Adanya tenaga kerja; penjelasan dari masing-masing kekuatan sebagai berikut:

a) Target Pemasaran Jelas

Perusahaan telah menetapkan target pemasaran yang akan dituju yaitu para petani. Target pemasaran memiliki peranan penting untuk memfokuskan pada konsumen yang akan dituju dalam pasar. Dengan meningkatnya target pasar, maka sangat menguntungkan bagi CV. Sumber Alam yang memproduksi pupuk bokashi.

b) Pasokan Bahan Mudah Didapat

Bahan baku yang digunakan dalam produksi pupuk bokashi ini merupakan bahan baku yang mudah didapat karena jumlah peternak sapi maupun ayam di wilayah Sumenep cukup banyak. Pihak perusahaan tidak pernah merasa kerepotan dalam mencari atau mendapatkan bahan baku karena pihak penyuplai bahan baku akan langsung menghubungi pihak perusahaan jika bahan bakunya telah siap untuk diangkut.

c) Lokasi Perusahaan Mudah Dijangkau

Lokasi pembuatan produk pada agroindustri ini cukup strategis, akses jalannya yang mudah ditempuh oleh berbagai jenis kendaraan dan letaknya yang berada di selatan Terminal Arya Wiraraja Kabupaten Sumenep membuat lokasi ini mudah untuk ditemukan oleh semua pihak yang berkepentingan dengan CV. Sumber Alam

d) Mempunyai SIUP

Di Kabupaten Sumenep terdapat banyak yang bermata pencaharian sebagai petani sekaligus peternak. Petani tersebut juga memproduksi pupuk organik sendiri, tetapi hanya secara sederhana dan tidak dikomersilkan. CV. Sumber Alam merupakan produsen pupuk bokashi lokal yang telah mempunyai izin usaha. Hal ini menjadi suatu kekuatan yang besar CV. Sumber Alam untuk memperluas pasar

e) Harga Produk Terjangkau

Dalam tiap sak pupuk bokashi ini yang berisi 50 kilogram ditetapkan harga sebesar Rp 25.000,00. Harga tersebut dapat

dikategorikan murah sehingga terjangkau bagi semua kalangan petani. Ini telah terbukti dari hasil penelitian menggunakan responden untuk mengetahui pendapat konsumen (pengguna).

f) Mempunyai Label Produk

CV. Sumber Alam telah memiliki label SAA sebagai identitas suatu produknya. Hal ini yang membedakan antara produk CV. Sumber Alam dengan yang lainnya. Label bagi CV. Sumber Alam sangat penting, karena label memberikan informasi menyeluruh dan secara utuh dari isi wadah/kemasan produk tersebut.

g) Mempunyai Gudang Penyimpanan

CV. Sumber Alam mempunyai gudang penyimpanan yang menampung hasil dari produksi dengan kapasitas yang memadai, sehingga permintaan konsumen dapat terpenuhi.

h) Memiliki Mesin Produksi (APPO)

CV. Sumber Alam dalam proses produksi pupuk bokashi menggunakan teknologi mesin yaitu APPO (Alat Pengolah Pupuk Organik). sehingga dapat mempermudah dalam pekerjaan proses produksi pupuk bokashi dengan hasil yang maksimal.

i) Adanya Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang ada di CV. Sumber Alam semuanya berjenis kelamin laki-laki. Sebagian besar tenaga kerja tersebut adalah penduduk daerah setempat (sekitar daerah tempat produksi). Tenaga kerja tersebut merupakan pekerja di bidang produksi pupuk bokashi.

## 2. Kelemahan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kelemahan yang ada pada CV. Sumber Alam dalam memasarkan pupuk bokashi, yaitu: (1) Administrasi keuangan tidak tercatat; (2) Struktur organisasi belum lengkap; (3) Promosi yang belum efektif; (4) Jumlah mesin yang dimiliki terbatas; (5) Jumlah tenaga kerja yang kurang memadai; Penjelasan dari masing-masing kelemahan sebagai berikut:

a) Administrasi Keuangan tidak Tercatat

Perusahaan masih belum mengetahui secara pasti berapa besarnya biaya yang dikeluarkan dan jumlah keuntungan yang

diperoleh karena administrasi keuangan dalam perusahaan ini masih belum tercatat dengan baik. Apabila agroindustri ini akan menambah kuantitas produksi, maka mereka harus memperhitungkan segala aspek-aspek yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan (penyediaan bahan baku, proses produksi, pengemasan, penyimpanan, dan pemasaran) beserta nominalnya.

b) Struktur Organisasi belum Lengkap

Untuk mengembangkan suatu perusahaan ke depannya, perusahaan perlu memantapkan setiap aspek dari sisi internalnya terlebih dahulu, terutama struktur organisasinya. Struktur organisasi terdiri dari setiap bagian-bagian yang mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing. Jika setiap orang bisa memaksimalkan tugas dan fungsinya pada setiap posisinya di perusahaan maka perusahaan dapat lebih maju dan berkembang.

c) Promosi yang belum Efektif

Promosi merupakan suatu kegiatan pemasaran yang memegang peranan penting dalam suatu usaha untuk mempertahankan konsumen (pengguna pupuk bokashi) dan meningkatkan jumlahnya. Bentuk kegiatan produksi dalam agroindustri CV. Sumber Alam ini dikatakan belum efektif karena promosi yang dilakukan hanya mengandalkan *relationship marketing* antara pihak perusahaan dengan pihak eksternalnya. Oleh sebab itu, perlu dilakukan suatu bentuk pengiklanan yang efektif dan maksimal agar produk pupuk bokashi ini dapat lebih dikenal oleh masyarakat.

d) Jumlah Tenaga Kerja yang Kurang Memadai

Tenaga kerja yang dimiliki CV. Sumber Alam terbatas atau sedikit, sehingga para pekerja yang ada di CV. Sumber Alam memiliki tugas rangkap dalam proses produksi pupuk bokashi yaitu mulai dari pencarian bahan baku, produksi, fermentasi, pengemasan, maupun pendistribusian kepada konsumen.

e) Jumlah Mesin yang Dimiliki Terbatas

CV. sumber Alam dalam memproduksi pupuk bokashi menggunakan peralatan yang didominasi oleh peralatan sederhana dengan tenaga manual, sedangkan penggunaan mesin atau teknologi hanya pada bagian pengolahan dan pengemasan saja. Mesin atau alat

tersebut diantaranya APPO (Alat Pengolah Pupuk Organik) yang fungsinya adalah untuk menghancurkan, melembutkan, dan menghaluskan bahan baku. Namun keterbatasan kapasitas produk yang dihasilkan dari mesin tersebut menyebabkan perusahaan harus menggunakan cara manual dalam memproduksi pupuk bokashi.

### 3.1.2. Faktor Strategi Eksternal

#### 1. Peluang

Peluang merupakan faktor yang berasal dari lingkungan, jika perusahaan dapat memanfaatkannya, maka menguntungkan bagi perusahaan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diperoleh beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan oleh CV. Sumber Alam dalam memasarkan pupuk bokashi, yaitu: (1) Permintaan konsumen meningkat; (2) Antusiasme pemasok bahan baku; (3) Regulasi Pemerintah; (4) Adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik; penjelasan dari masing-masing peluang sebagai berikut:

a) Permintaan Konsumen Meningkat

Secara umum ada 3 sektor yang cukup dominan dalam pembentukan PDRB Kabupaten Sumenep, yaitu: sektor pertanian sebesar 47,43 persen, sektor perdagangan, hotel dan restoran sebesar 22,12 persen dan sektor pertambangan dan penggalian sebesar 9,46 persen. Sektor pertanian menduduki peringkat pertama, hal tersebut yang menyebabkan permintaan petani/konsumen pupuk bokashi meningkat, karena dalam kegiatan usaha taninya sebagian besar petani menggunakan pupuk bokashi. Petani menyadari pentingnya penggunaan input yang berbahan dasar alami untuk menungkatkan kesuburan tanah.

b) Antusiasme Pemasok Bahan Baku

Banyaknya peternak sapi maupun ayam di sekitar wilayah produksi pupuk bokashi, ini mengundang banyak respon positif terhadap perusahaan CV. Sumber Alam. Hal ini disebabkan oleh adanya kemauan pihak perusahaan untuk membeli kotoran ternaknya yang biasanya menjadi masalah dan saat ini malah bisa menghasilkan uang. Oleh sebab itu, mereka sangat antusias dalam menjalin kerja sama yang tetap dengan pihak perusahaan agar kotoran ternak mereka

dapat lebih bermanfaat setelah didaur ulang.

c) Regulasi Pemerintah

Peraturan Daerah Jawa Timur Nomor 3 Tahun 2011 tentang tata kelola bahan pupuk organik. Peraturan ini dicanangkan agar seluruh petani ikut berperan serta untuk melestarikan lingkungan dan menjaga keberlanjutan tanah. Salah satu upayanya adalah dengan mengurangi penggunaan pupuk kimia yaitu mulai melakukan penggunaan pupuk organik. Hal ini menjadi peluang bagi CV. Sumber Alam sebagai perusahaan yang memproduksi pupuk bokashi.

d) Adanya Kesadaran Petani untuk Menggunakan Pupuk Organik

Berbagai hasil penelitian mengindikasikan bahwa sebagian besar lahan pertanian intensif menurun produktivitasnya dan telah mengalami degradasi lahan, terutama terkait dengan sangat rendahnya kandungan karbon organik dalam tanah, yaitu 2%. Padahal untuk memperoleh produktivitas optimal dibutuhkan karbon organik sekitar 2,5%. Pupuk organik sangat bermanfaat bagi peningkatan produksi pertanian baik kualitas maupun kuantitas, mengurangi pencemaran lingkungan, dan meningkatkan kualitas lahan secara berkelanjutan.

Diharapkan setelah diberlakukannya gerakan *Go Organic*, maka kelestarian lingkungan dan alam dapat terwujud. Masyarakat mulai bisa membedakan dampak yang mereka rasakan apabila dibandingkan dengan menggunakan pupuk anorganik yang berbahan kimia dan pupuk organik ber bahan alami yang berasal dari alam lebih aman untuk diterapkan. Oleh sebab itu, para petani mulai sadar untuk menggunakan pupuk organik atau pestisida organik untuk mengembalikan kelestarian lahan dan lingkungan serta menghasilkan output yang aman jika dikonsumsi manusia maupun makhluk hidup lainnya.

## 2. Ancaman

a) Adanya Produk Sejenis dari Pesaing

Tingkat persaingan diperoleh dari analisis lingkungan industri terkait dengan produk sejenis yang di produksi oleh pesaing. Hal ini mempengaruhi terjadinya perebutan pasar sasaran dari perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan manajer perusahaan CV. Sumber Alam

bahwa yang menjadi pesaing adalah perusahaan berskala nasional atau swasta yang memproduksi produk sejenis. Hal ini dapat menyebabkan terjadinya persaingan dalam memperebutkan pangsa pasar.

b) Pupuk Bersubsidi dari Pemerintah

Adanya pupuk organik yang di subsidi pemerintah, sehingga menyebabkan penjualan pupuk bokashi di CV. Sumber Alam menurun karena produk pupuk organik yang di subsidi pemerintah tersebut memiliki harga lebih murah atau sama. Hal tersebut telah menjadi pertimbangan tersendiri oleh CV. Sumber Alam dalam menghadapi ancaman.

c) Fluktuasi Harga

Fluktuasi harga dapat memberikan pengaruh terhadap perusahaan, dimana harga jual menjadi rendah. Berdasarkan wawancara dengan perusahaan CV. Sumber Alam konsumen memiliki pengaruh yang kuat dalam hal tersebut. Konsumen selalu menginginkan diskon atau potongan harga dalam membeli pupuk bokashi.

d) Ketergantungan Petani Masih Tinggi terhadap Pupuk Anorganik

Ketergantungan petani terhadap pupuk anorganik masih tinggi, terbukti dalam usaha taninya petani masih banyak menggunakan pupuk anorganik secara berlebihan. Hal ini, yang menyebabkan CV. Sumber Alam harus berfikir keras bagaimana agar produk pupuk bokashi dapat diterima oleh kalangan masyarakat petani.

## 3.2. Formulasi Alternatif Strategi Pemasaran

Setelah menganalisis dan mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, maka dilakukan perumusan strategi. Perumusan strategi yang dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu: tahap masukan, tahap pencocokan dan tahap pengambilan keputusan.

### 3.2.1. Tahap Masukan

Tahap masukan merupakan tahap untuk memasukan hasil analisis dan identifikasi terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah dilakukan. Hasil analisis dan identifikasi kondisi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan akan disusun kedalam matrik IFE

(*Internal Factor Evaluation*). Untuk hasil analisis dan identifikasi kondisi lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman akan disusun ke dalam matriks EFE (*External Factor Evaluation*).

### 1. Matrik IFE

Lingkungan internal perusahaan terdiri kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh

perusahaan. Untuk mengukur seberapa besar peranan dari faktor internal yang dimiliki perusahaan tersebut maka dapat digunakan matrik IFE sebagai alat strategi. Hasil perhitungan dari bobot internal dan rating internal menggunakan matrik IFE terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Posisi Faktor Internal

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	<b>Kekuatan</b>			
1	Target pemasaran jelas	0,08	3	0,24
2	Pasokan bahan baku mudah di dapat	0,09	3,5	0,315
3	Lokasi perusahaan yang mudah dijangkau	0,09	3	0,27
4	Mempunyai SIUP	0,08	3	0,24
5	Harga terjangkau	0,09	3,5	0,315
6	Mempunyai label produk	0,08	3,5	0,28
7	Mempunyai gudang penyimpanan	0,08	3	0,24
8	Memiliki mesin produksi (APPO)	0,07	3	0,21
9	Adanya tenaga kerja	0,09	3,5	0,315
	<b>Kelemahan</b>			
1	Administrasi keuangan tidak tercatat	0,04	2,5	0,1
2	Struktur organisasi belum lengkap	0,05	3	0,15
3	Promosi yang belum efektif	0,06	3	0,18
4	Jumlah mesin yang di miliki terbatas	0,05	3	0,15
5	Jumlah tenaga kerja yang kurang memadai	0,05	2	0,1
	Jumlah	1,00		3,105

Sumber: CV. Sumber Alam 2014

Berdasarkan Tabel 1, didapatkan total nilai terbobot 3,105. Hal ini menunjukkan bahwa CV. Sumber Alam berada dalam kondisi kuat, karena telah mampu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dalam mengatasi kelemahan dengan baik. Kekuatan utama yang dimiliki oleh CV. Sumber Alam adalah pasokan bahan baku mudah di dapat, harga terjangkau dan adanya tenaga kerja dengan bobot skor 0,315. Kekuatan CV. Sumber Alam di urutan kedua yaitu mempunyai label produk dengan bobot skor 0,28. Diurutan ketiga, kekuatan yang dimiliki oleh CV. Sumber Alam adalah lokasi perusahaan yang mudah dijangkau dengan bobot skor 0,27. Diurutan keempat, kekuatan yang dimiliki oleh CV. Sumber Alam adalah target pemasaran jelas dan mempunyai gudang penyimpanan dengan

bobot skor 0,24. Di urutan terakhir, kekuatan yang dimiliki adalah memiliki mesin produksi (APPO) dengan bobot skor 0,21. Kelemahan utama yang dimiliki CV. Sumber Alam ada lima, diurutan pertama adalah Promosi yang belum efektif dengan bobot skor 0,18. Di urutan kedua Struktur organisasi belum lengkap dan jumlah mesin yang dimiliki terbatas dengan bobot skor 0,15. Di urutan terakhir kelemahan CV. Sumber Alam yang dimiliki administrasi keuangan yang tidak tercatat dengan baik dan jumlah tenaga kerja yang dimiliki kurang memadai, dengan bobot skor 0,10.

### 2. Matrik EFE

Lingkungan eksternal perusahaan mencakup peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Alat ukur yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan

eksternal perusahaan yaitu dengan menggunakan matrik EFE. Matrik EFE mengidentifikasi faktor eksternal yang dihadapi CV. Sumber Alam yang terdiri dari Tabel 2. Posisi Faktor Eksternal

lima peluang dan dua ancaman. Hasil perhitungan bobot eksternal dan rating eksternal dengan matrik EFE terdapat pada Tabel 2.

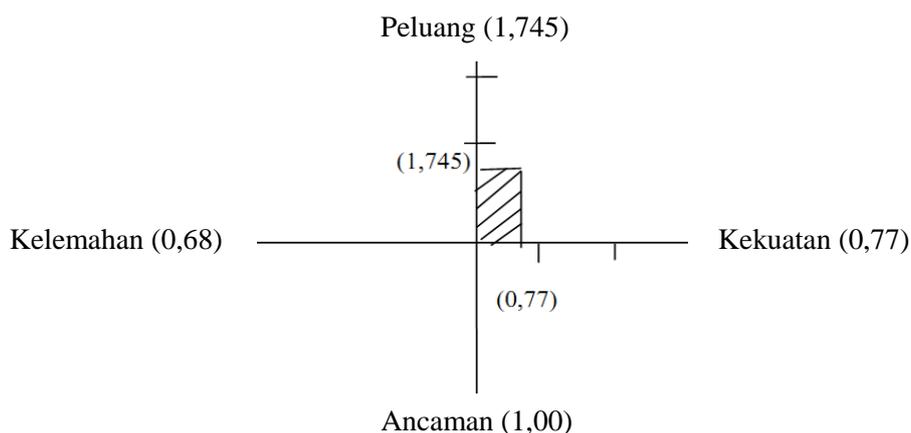
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	<b>Peluang</b>			
1	Permintaan konsumen meningkat	0,14	3	0,42
2	Antusiasme pemasok bahan baku	0,12	3	0,36
3	Regulasi pemerintah	0,16	4	0,64
4	Adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk Organik	0,14	2,5	0,35
	<b>Ancaman</b>			
1	Persaingan yang tinggi	0,12	2	0,24
2	Pupuk organik yang di subsidi pemerintah	0,08	2	0,16
3	Fluktuasi harga	0,12	3	0,36
4	Ketergantungan petani masih tinggi terhadap pupuk Anorganik	0,12	2	0,24
Jumlah		1,00		2,77

Sumber: CV. Sumber Alam 2014

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan matrik EFE diperoleh total skor terbobot 2,77. Hal ini menunjukkan bahwa CV. Sumber Alam mampu merespon faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman. Peluang paling besar yang dimiliki oleh CV. Sumber Alam adalah regulasi pemerintah dengan bobot skor 0,64. Di urutan kedua, peluang yang ada adalah permintaan konsumen meningkat dengan skor 0,42. Di urutan ketiga, yaitu antusiasme pemasok bahan baku dan Adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik dengan skor 0,36. Peluang yang berada di urutan terakhir, yaitu adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik, dengan skor 0,35. Ancaman utama yang dihadapi oleh CV. Sumber Alam adalah fluktuasi harga, dengan

bobot skor 0,36. Ancaman yang berada di urutan kedua, yaitu adanya produk sejenis dari pesaing dan ketergantungan petani masih tinggi terhadap pupuk anorganik, dengan bobot skor 0,24. Ancaman yang berada di urutan terakhir, yaitu pupuk bersubsidi dari pemerintah dengan skor 0,16.

Data Tabel 1 dan 2 menunjukkan bahwa untuk faktor-faktor *Opportunity* nilai skornya 1,77 dan faktor *Threat* 1,00. Nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, *Strength*: 2,425; *Weakness*: 0,68; *Opportunity*: 1,77; dan *Threat*: 1,00. Maka diketahui nilai *Strength* tersebut nilai *Weakness* selisih (+) 1,745 dan nilai *Opportunity* diatas nilai *Threat* selisih (+) 0,77. Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT, dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Kuadran Posisi CV. Sumber Alam

Dari Gambar 1, diagram cartesius sangat jelas menunjukkan bahwa CV. Sumber Alam telah berada pada jalur yang tepat dengan terus melakukan strategi pertumbuhan (*growth*) yang dapat meningkatkan penjualan.

### 3. Matrik IE

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matrik IFE dan matrik EFE maka dapat diketahui posisi perusahaan dengan menggunakan matrik IE. Berdasarkan perhitungan dengan matrik IFE diperoleh total skor terbobot 3,105. Sedangkan dari analisis dengan menggunakan matrik EFE diperoleh total skor terbobot 2,77. Mengacu kepada dua nilai tersebut, maka diketahui bahwa CV. Sumber Alam dalam memasarkan pupuk bokashi menempati posisi pada sel IV (Gambar 2). Posisi pada sel IV berarti perusahaan dalam kondisi *Grow and Build* dengan strategi yang dapat dilakukan terdiri

dari strategi intensif (*market penetration, market development, dan product development*). Strategi penetrasi adalah strategi upaya peningkatan pangsa pasar melalui usaha pemasaran intensif. Strategi *market development* adalah strategi perluasan pasar dalam rangka memperluas wilayah pemasaran; strategi pengembangan produk adalah strategi peningkatan penjualan dengan mengembangkan atau memodifikasi produk yang sudah ada yang dapat dilakukan dengan meningkatkan mutu produk dan melakukan inovasi-inovasi terhadap produk dan pelayanannya. Strategi yang dapat diterapkan juga strategi integratif, yaitu strategi integratif ke depan untuk meningkatkan kendali kepada distributor; strategi integrasi ke belakang, yaitu strategi untuk mengendalikan pemasok, dan strategi integrasi horizontal, yaitu strategi untuk meningkatkan kendali kepada pesaing.

		Total Skor IFE		
		4,0 Kuat	3,0 Rata-Rata	2,0 Lemah 1,0
Total Skor EFE	4,0 Tinggi	I <i>Grow and Build</i>	II <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	3,0 Sedang	IV <i>Grow and Build</i> 	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest and Divestiture</i>
	2,0 Rendah	IIV <i>Hold and Maintain</i>	IIIV <i>Harvest and Divestiture</i>	IX <i>Harvest and Divestiture</i>
	1,0			

Keterangan:  Posisi CV. Sumber Alam Pada Matrik IE

Gambar 2. Matrik IE

### 3.2.2. Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan adalah tahap untuk perumusan strategi berdasarkan hasil analisis dan identifikasi akan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah

terkumpul. Pada tahap pencocokan model yang akan digunakan dalam perumusan strategi adalah matrik SWOT dan matrik Internal-Eksternal (IE).

#### 1. Matrik SWOT

Matrik SWOT disusun berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, serta peluang dan ancaman yang harus dihadapi perusahaan. Kombinasi dari faktor internal dan eksternal perusahaan disusun secara sistematis dan terstruktur, sehingga menghasilkan empat macam strategi, yaitu: strategi S-O (*Strengths-Opportunities*), strategi W-O (*Weaknesses- Opportunities*), strategi S-T (*Strengths-Threats*), strategi W-T (*Weaknesses- Threats*). Penjelasan mengenai empat tipe strategi yang dihasilkan oleh matrik SWOT, dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Strategi S-O

Strategi S-O atau strategi kekuatan-peluang yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi S-O yang dihasilkan, yakni meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.

Strategi S-O diperoleh dari target pemasaran jelas, pasokan bahan baku mudah di dapat, lokasi perusahaan yang mudah dijangkau, mempunyai SIUP, harga terjangkau, mempunyai label produk, mempunyai gudang penyimpanan, memiliki mesin produksi (APPO) dan adanya tenaga kerja. Untuk peluang yang dapat dimanfaatkan adalah permintaan konsumen meningkat, antusiasme pemasok bahan baku, regulasi pemerintah dan adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik. Dengan menerapkan strategi ini diharapkan perusahaan akan dapat mengangkat nama perusahaan lebih baik.

b) Strategi W-O

Strategi W-O adalah strategi yang dilakukan dengan memperkecil kelemahan internal perusahaan dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Strategi W-O yang dihasilkan, yakni memperbaiki struktur manajemen perusahaan dan menambah kapasitas produksi dengan teknologi/mesin baru.

Strategi W-O diperoleh untuk mengatasi kelemahan yang ada di CV. Sumber Alam. Kelemahan tersebut adalah administrasi

keuangan tidak tercatat, struktur organisasi yang belum lengkap, kegiatan promosi yang tidak efektif, jumlah mesin yang dimiliki terbatas dan jumlah tenaga kerja yang kurang memadai. Hal tersebut dapat diatasi dengan adanya peluang permintaan konsumen meningkat, antusiasme pemasok bahan baku, regulasi pemerintah dan adanya kesadaran petani dalam menggunakan pupuk organik.

c) Strategi S-T

Strategi S-T adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman yang berasal dari luar perusahaan. Strategi S-T yang dihasilkan, yakni meningkatkan promosi dan melakukan inovasi produk untuk menghadapi pesaing. Strategi S-T yang diperoleh adalah target pemasaran jelas, lokasi perusahaan yang mudah dijangkau, mempunyai SIUP, harga terjangkau, mempunyai label produk, mempunyai gudang penyimpanan. melakukan pendekatan terhadap petani dan kelompok tani untuk melakukan kerjasama . Strategi S-T diperoleh dari target pemasaran jelas yang memberikan keuntungan kepada CV. Sumber Alam dalam memasuki pasar dan menjangkau konsumen. Mempertahankan hubungan baik dengan kelompok tani dan petani untuk mendukung kegiatan pemasaran perusahaan. Strategi ini dilakukan menghindari atau meminimalisir ancaman produk sejenis dari pesaing, pupuk bersubsidi dari pemerintah, fluktuasi harga dan ketergantungan petani terhadap pupuk anorganik masih tinggi. Dengan adanya strategi ini diharapkan ancaman yang dapat merugikan bagi perusahaan dapat teratasi.

d) Strategi W-T

Strategi W-T adalah strategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman. Strategi W-T yang dihasilkan, yakni memanfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM.

Strategi ini dilakukan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki CV. Sumber Alam dan mengurangi dampak negatif dari ancaman yang ada. memanfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas

dan kuantitas SDM diharapkan dapat mengatasi ancaman, yaitu adanya produk sejenis dari pesaing, pupuk bersubsidi dari pemerintah dan fluktuasi harga dan

ketergantungan petani masih tinggi terhadap pupuk anorganik. Dengan diterapkannya strategi ini dapat menimalisir kelemahan internal dan ancaman yang ada.

Tabel 3. Matrik Analisis SWOT

<b>Faktor-faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Target pemasaran jelas</li> <li>2. Pasokan bahan baku kontinu dan mudah di dapat</li> <li>3. Lokasi perusahaan yang mudah dijangkau</li> <li>4. Mempunyai SIUP</li> <li>5. Harga terjangkau</li> <li>6. Mempunyai label produk</li> <li>7. Mempunyai gudang penyimpanan</li> <li>8. Memiliki mesin produksi (APPO)</li> <li>9. Adanya tenaga kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administrasi keuangan tidak tercatat</li> <li>2. Struktur organisasi belum lengkap</li> <li>3. Promosi yang belum efektif</li> <li>4. Jumlah mesin yang dimiliki terbatas</li> <li>5. Jumlah tenaga kerja kurang memadai</li> </ol>
<b>Faktor-faktor Eksternal</b>		
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permintaan konsumen meningkat</li> <li>2. Antusiasme pemasok bahan baku</li> <li>3. Regulasi pemerintah</li> <li>4. Adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan produksi (S1, S2, S7, S8, S9, O1, O2, O4)</li> <li>2. Meningkatkan kualitas produk (S4, S6, O3)</li> <li>3. Meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen (S3, S5, O1)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperbaiki struktur manajemen perusahaan (W1, W2, W3, W5, O2, O3)</li> <li>2. Menambah kapasitas produksi dengan teknologi/mesin baru (W3, O1, O4)</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya produk sejenis dari Pesaing</li> <li>2. Pupuk bersubsidi dari pemerintah</li> <li>3. Fluktuasi harga</li> <li>4. Ketergantungan petani terhadap pupuk anorganik masih tinggi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan promosi (S1, S3, S5, S6, S7, T1, T2, T4)</li> <li>2. Melakukan inovasi produk untuk menghadapi pesaing (S4, S6, S7, S8, T1, T2, T3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memamfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk (W4, T1, T2, T4)</li> <li>2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM (W1, W2, W3, W5, T1, T2, T3)</li> </ol>

### 3.2.3. Tahap Keputusan

Tahap keputusan merupakan tahap menentukan strategi yang dianggap paling baik dalam menjalankan perusahaan berdasarkan kemenarikan relatif dari pelaksanaan strategi tersebut. Teknik yang dipakai untuk memilih strategi tersebut adalah QSPM. Berdasarkan analisis matrik SWOT dan matrik IE, dihasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran. Strategi yang telah dihasilkan disusun ke dalam matrik QSPM. Alternatif strategi yang diperoleh dari matrik QSPM sebagai berikut:

1. Strategi 1 (S-O), yakni: meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.
2. Strategi 2 (W-O), yakni: memperbaiki struktur manajemen perusahaan dan menambah kapasitas produksi dengan teknologi/mesin baru.
3. Strategi 3 (S-T), yakni: meningkatkan promosi dan melakukan inovasi produk untuk menghadapi pesaing.
4. Strategi 4 (W-T), yakni memamfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas dan kuantitas

SDM.

Berdasarkan hasil penentuan prioritas strategi dengan QSPM CV. Sumber Alam mendapatkan empat alternatif strategi. Strategi pertama adalah S-O, yakni meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen. Strategi yang menempati prioritas kedua adalah S-T, yakni meningkatkan promosi dan melakukan inovasi produk untuk menghadapi pesaing. Strategi yang menempati prioritas ketiga adalah W-T, yakni memanfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM. Strategi yang menempati prioritas terakhir adalah W-O, yakni memperbaiki struktur manajemen perusahaan dan menambah kapasitas produksi dengan teknologi/mesin baru. Dari keempat alternatif strategi tersebut didapatkan nilai alternatif strategi terbaik, yaitu S-O, yakni meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen, artinya perusahaan sangat sensitif dengan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor internal yang menjadi kekuatan bagi CV. Sumber Alam adalah target pemasaran jelas, pasokan bahan baku mudah didapat, lokasi perusahaan yang mudah dijangkau, mempunyai SIUP, harga terjangkau, mempunyai label produk, mempunyai gudang penyimpanan, memiliki mesin produksi (APPO) dan adanya tenaga kerja. Kelemahan yang ada adalah administrasi keuangan tidak tercatat, struktur organisasi belum lengkap, promosi yang belum efektif, jumlah mesin yang dimiliki terbatas dan jumlah tenaga kerja yang kurang memadai.
2. Faktor eksternal yang menjadi peluang bagi CV. Sumber Alam adalah permintaan konsumen meningkat, antusiasme pemasok bahan baku, regulasi

pemerintah, adanya kesadaran petani untuk menggunakan pupuk organik. Sedangkan ancaman yang harus dihindari adalah adanya produk sejenis dari pesaing, pupuk bersubsidi dari pemerintah, fluktuasi harga dan ketergantungan petani masih tinggi terhadap pupuk anorganik.

3. Analisis Matrik SWOT menghasilkan alternatif strategi yang dapat digunakan yaitu strategi S-O meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen. Strategi W-O, yakni memperbaiki struktur manajemen perusahaan dan menambah kapasitas produksi dengan teknologi/mesin baru. Strategi S-T, yakni meningkatkan promosi dan menetapkan harga pasar untuk menghadapi pesaing. Strategi W-T, yakni memanfaatkan teknologi untuk menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM. Sedangkan berdasarkan hasil penentuan prioritas strategi dengan QSPM, didapatkan alternatif strategi yang menjadi prioritas yaitu strategi 1 (S-O), yakni meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.

##### 4.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. CV. Sumber Alam dapat mengimplementasikan strategi meningkatkan produksi, meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen.
2. CV. Sumber Alam dapat meningkatkan promosi dengan menggunakan iklan, spanduk, dan media massa agar masyarakat dapat mengetahui.
3. Perusahaan harus lebih percaya diri dengan kekuatan yang dimiliki agar dapat memanfaatkan peluang yang ada

#### DAFTAR PUSTAKA

- Cravens, D.W. 1996. *Pemasaran Strategi. Edisi Keempat*. Jakarta: Erlangga.  
David F.R. 2006. *Manajemen Statigis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

Kotler, Philip dan G. Armstrong. 2008.  
*Prinsip-Prinsip Pemasaran. Edisi Kedua  
Belas*. Jakarta: Erlangga.  
Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT*

*Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta:  
PT. Gramedia Pustaka Utama  
Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen  
Stratejik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.